

# 提升企业经营管理人员创新能力的意义和思路

■ 刘新明

什么是创新？有些人将创新等同于发明创造或者科技创新，有些人认为只有开启了一项全新的产业才叫创新。不同的学者对于创新的内涵有不同的界定。德鲁克认为，创新是推出一项新产品、新服务或新流程，满足客户未被满足的需求或潜在需求，创造出新的客户满意。德鲁克特别强调创新是企业家特有的工具，创新必须与市场紧密相连，以市场为中心，以市场为导向。迈克尔·波特说：“企业通过创新活动获得竞争优势。它们在最广泛的意义上从事创新，既包括新技术，也包括新的做事方式。”这里提到的新的做事方式指的是管理创新。熊彼特定义的创新，是指把一种从来没有过的关于生产要素的新组合引入生产体系，包括引入新的产品或提高产品的质量、采用新的生产方法或工艺过程、开辟新的市场、利用新的原材料、采用新的组织形式等。

本文提到的创新是一个宽泛的概念，是指捕捉机会，提出新设想，引入新的要素或要素组合，形成新方案，取得新成效的能力。从创新的方式和内容上来说，既包括原始创新，也包括集成创新和二次创新，既包括技术创新也包括管理创新。从企业经营管理人员在创新活动中所发挥作用的角度，既包括推动企业创新的创新管理，也包括发挥自身创造力的管理创新和技术创新。

## 提升企业经营管理人员 创新能力的意义

### (一) 政策导向

十八大报告提出“实施创新驱动发展战略”“加快建设国家创新体系，着力构建以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系”“完善科技创新评价标准、激励机制、转化机制。实施知识产权战略，加强知识产权保护”“促进创新资源高效配置和综合集成，把全社会智慧和力量凝聚到创新发展上来。”十九大报告特别强调科学发展的理念，并将创新放在五大理念的首位：

“发展是解决我国一切问题的基础和关键，发展必须是科学发展，必须坚定不移贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念。”十九大报告在肯定企业在创新体系中的主体地位的同时，还提出“加强对中小企业创新的支持，促进科技成果转化”，以及“倡导创新文化，强化知识产权创造、保护、运用。培养造就一大批具有国际水平的战略科技人才、科技领军人才、青年科技人才和高水平创新团队。”《国家创新驱动发展战略纲要》指出，“发挥企业家在创新创业中的重要作用，大力倡导企业家精神，树立创新光荣、创新致富的社会导向，依法保护企业家的创新收益和财产权，培养造就一大批勇于创新、敢于冒险的创新型企业家，建设专业化、市场化、国际化的职业经理人队伍。”此外，国务院先后出台了一系列推动创新创业高质量发展的政策，并出台专门政策强化企业技术创新的主体地位，全面提升企业创新能力。

(二) 企业与社会经济发展的需要  
知识经济时代，企业处在快速变化的环境中，面对高度的不确定性，只有通过不断创新才能适应环境的挑战，提升企业的适应能力和竞争力，才能免于被淘汰，进而谋求进一步的发展。企业要拥抱互联网时代，不论是适应新的商业环境、进行市场开拓，还是要转型发展，都离不开创新。通过技术创新和管理创新，企业可以开辟新的业务领域，在一定程度上避开过度竞争，生产高附加值的产品或者提升服务质量，打造高端的品牌形象，为自身生存和发展打下良好基础。创新不仅可以使企业走向成功，获得盈利，也是增加就业机会、创造GDP，造就可持续和健康发展的宏观经济的举措。创新是引领发展的第一动力，是建设现代化经济体系的战略支撑，是促进我国现代化建设和发展的核心理念。企业是整个国家和社会创新体系中的主体，是创新的主力军。提升企业的创新能力是实现可持续增长、增强经济活力、改善民生和促进社会发展的关键因素。而企业经营管理人员作为企业的带领者

和管理者，是企业创新能力的决定因素。在一定意义上说，提升企业创新能力与提升企业经营管理能力是一体两面。企业创新能力的提升离不开企业经营管理人员能力的提升，企业经营管理人员创新能力的提升则会直接促进企业创新能力的提升。因此，提升企业经营管理人员的创新能力具有至关重要的意义。

## 提升企业经营管理人员 创新能力的路径

### (一) 宏观调控层面

从宏观调控的层面，通过系统性的政策、制度建设，创造有利于企业和企业经营管理人员创新的环境。(1)应坚持市场主导，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，保障公平的市场竞争环境，强化企业和劳动者的主体地位。(2)进一步简政放权，优化公共服务，最大限度减少政府对企业创业创新活动的干预，逐步建立符合创新规律的管理制度。(3)完善和落实支持企业技术创新的财税金融等管理办法，如，企业研发费用税前加计扣除、研发设备加速折旧等政策。(4)改革人才引进、激励、发展和评价机制，激发人才创造潜能，为企业创新人才队伍建设提供有力支持。(5)强化知识产权保护，建立知识产权维权援助网点和快速维权通道，加强关键环节、重点领域的知识产权保护，构建有效的侵犯知识产权行为的惩戒机制。(6)推动科技资源开放共享，促进科技资源优化配置和高效利用，建立科技资源向社会开放的合理运行机制。

### (二) 教育培训层面

首先，在基础教育阶段，注重创造力的培养。基础教育决定国民的基本能力和素质水平，在一定程度上可以说，基础教育决定了企业经营管理人员的创新基因。许多国家都在该阶段着重进行创新教育，例如，推行创新思维训练课程、问题探究课程，以及着眼于前瞻性问题的“未来课程”等。有研究认为，创造力是在人的整体发展中培养出来的，所以在创造力的培养中要注重全人的教育，如新西兰在《国家课程》中应用了这个

理念，在课程设置中包括了文化与传统、语言、创造力与审美观、数学、生活能力等各个方面。需要注意的一点是，在我们的传统教育中，美学教育是偏弱的，而美育与创造力是密切相关的。像乔布斯被书法的美所吸引，沉迷于书法和字体课程，而多年之后，他直接将这些经验应用在了电脑版面的设计中，才有了苹果电脑精美的产品。其次，在企业经营管理人员的职业发展阶段，企业应该注重对于经营管理人员创新意识和创新能力的培养，通过讲授式、研讨式、游戏式、模拟式、项目实践式等多种方式，运用现代新科技带来的便利，全面提升经营管理人员的创新能力。

### (三) 企业层面

企业应该采用系统化的方式，建立创新机制和创新管理体系，形成创新文化，并在此根基之上，加强经营管理人员创新能力的培养。应进行企业内外部环境分析，把握市场需求，使创新的方向与内外部环境相匹配，并确保创新战略、方针和目标与企业战略相协调一致。创新管理体系不仅包括战略，还有与之相匹配的组织结构和保障措施，包括资源、流程和相关制度，以及人员支持和创新文化支持，通过策划、运行、评价和改进的完整创新管理体系循环，不断完善产品、服务，并进行组织结构的调整和业务流程的优化以及商业模式的创新，以实现创新的目标。在实施组织创新管理体系要求的过程中，各级管理人员各自履行在其中的职责，发挥他们在创新方面的作用，通过在闭环的管理循环中不断总结经验、改进不足，在实践中提升创新能力，同时也在实践中通过创新的结果来评价和检验创新能力。

### (四) 个人层面

企业经营管理人员个人承担着创新的责任，因此，提升个人的创新能力也是职责所在。首先，需要重视创新活动，解放思想，树立创新意识，并且做创新理念的传播者，宣传创新的重要性，参与、指导并支持员工为工作创新作出贡献。第二，企业经营管理人员需要厘清自己在企业创新活动中的角色，从整体来

看，企业经营管理人员是创新的学习者、实践者，也是带领者、推动者和管理者，每一个企业经营管理人员都需要根据自身职位找准在创新管理体系中的定位，为组织的创新工作作出贡献，并在这一过程中真正提升自身的创新能力或创新管理能力。第三，要积极参与学习与培训，持续扩大自己的知识领域，开拓视野、增长见识，勤于思考，不断总结经验和教训，以企业创新为己任，将提升创新能力作为职业生涯管理的核心目标。

### 几个需要注意的问题

第一，企业经营管理人员应建立对于创新的正确认识。创造性是以知识为基础，对知识的重新组合与转化，是一种可以通过训练来获得或提高的技能。这是企业经营管理人员创新能力提升的前提基础。企业经营管理人员必须打破对于创新的神秘感，并改变将创造性看做是部分人特有的天赋、不可学习和模仿的错误观念。

第二，企业经营管理人员在创新管理过程中应重视文化和制度的作用。虽然高层经营管理人员对于企业的创新起着至关重要的作用，但是企业创新工作不能依赖于个别人的作用，否则，一旦引领企业创新的核心领导者离开，企业就失去了创新的活力。必须将创新融入企业的制度和文化中，使“创新基因”可以传承下去，使企业成为“创新型组织”。

第三，需要对企业经营管理人员的创新能力制定评价标准。经营管理人员的创新工作可以分两个大的维度，一是通过发挥自身的创造力来完成或主导的技术创新和管理创新，二是通过发挥管理作用或辅助作用从而推动企业创新的创新管理。需要根据不同企业的实际状况厘清不同管理者在不同维度上所起的实际作用，从而对其创新能力作出合理评价。此外，这两种维度对于企业最终创新成效的影响可能是不同的，未来可以加强相关研究，对于准确评价、从而更有效地培养和提升企业经营管理人员的创新能力具有重要意义。E

(作者单位系职业经理研究中心)

## 职业经理研究中心党委书记、主任王永利 一行赴唐山市考察调研

4月9日—12日，职业经理研究中心党委书记、主任王永利一行赴河北省唐山市调研考察，分别与市国资委、开滦集团、三友集团、唐山人才发展集团、河北建投遵化热电公司进行座谈，围绕国有企业公司治理、职业经理人制度建设和队伍建设等方面进行了深入交流。4月9日下午王永利主任会见了唐山市政府一级巡视员曹全民，双方就国企改革和职业经理人制度建设等情况进行了交流并就职业经理人国家标准宣贯和职业经理人队伍建设达成共识。

河北省国资委党委巡察组组长陈保国、改革改组处二级调研员周福明陪同调研。

4月10日上午，调研组与唐山市国资委相关负责同志进行了座谈交流。会上，河北省国资委改革改组处二级调研员周福明，市国资委党委副书记、副主任王晓刚，市人才集团总经理官春磊分别就河北省和唐山市国有企业开展国企改革三年行动相关情况进行了介绍，双方就国有企业三项制度改革、职业经理人市场化选聘、职业经理人国家标准宣贯与实训基地建立等事宜进行了交流。

唐山市国资委党委书记、主任蒋观勇重点介绍

了市属国有企业在健全市场化运营机制、职业经理人队伍建设等方面的情况，对中心即将设立的“职业经理人国家标准宣贯与实训（河北）基地”表示欢迎，尽快向市委、市政府汇报，并表示有信心有决心将基地建设好、运营好。

王永利主任对唐山市国有企业改革三年行动取得的成果，尤其是深化三项制度改革和健全市场化运营机制方面进行的探索与实践给予高度肯定；同时希望唐山市委、市政府给予关心、扶持，大力支持市国资委将基地建设成示范样板，立足唐山、服务河北、辐射华北。

会后，调研组一行考察了唐山市人力资源服务产业园。

4月11日—12日，调研组分别到开滦集团和三友集团进行调研，开滦集团党委副书记张雨良、三友集团总经济师韩力峰介绍了两家企业改革三年行动的有关情况，在企业法人治理结构、董事会建设以及运营模式方面的成效和经验做法，以及职业经理人薪酬管理和考核评价情况。双方围绕传统煤炭、化工企业开展职业经理人选聘及重点难点问题进行了深入交流探讨。E

## 职业经理研究中心党委书记、主任王永利 一行赴淄博市考察调研

2023年4月16日—18日，职业经理研究中心党委书记、主任王永利一行前往山东省淄博市进行调研考察，分别与淄博市国资委、淄博市水务集团、中国石油化工股份有限公司齐鲁分公司、淄博国兴产业发展集团进行了座谈交流。座谈会前，淄博市委常委、副市长宋振波会见了王永利主任一行，就淄博市国有企业高质量发展和经营管理人才队伍建设等方面内容进行了深入交流。淄博市国资委主任杜海圣一同参加会见。

4月17日上午，调研组与淄博市国资委相关负责同志进行了座谈会交流。淄博市国资委副主任魏波详细介绍了淄博市落实国企改革三年行动等有关情况。双方就国有企业公司治理、职业经理人制度和队伍建设过程中遇到的问题和成功经验进行了探讨。王永利主任表示淄博市国资委积极推动国企改革三年行动后措施有力，效果显著。在三项制度改革、职业经理人制度试点推进过程中遇到的一些困难和问题是共性的，要做好顶层设计，加强制度建设。

4月17日—4月18日王永利主任一行在淄博市国资委副主任杨凯之的陪同下分别与淄博市水务

集团、中国石油化工股份有限公司齐鲁分公司、淄博国兴产业发展集团等企业相关负责人召开座谈会，深入了解了各企业深化改革三年行动工作情况和三项制度改革工作推进情况，并实地调研了市水务集团供水安全与调度指挥中心、新城净水水厂、新城水库、产发集团民安粮食公司等。

调研中，与会人员重点围绕健全完善企业法人治理结构、加强董事会建设、推进经理层成员任期制和契约化管理、开展职业经理人市场化选聘及职业经理人培养等方面内容进行了交流。E

